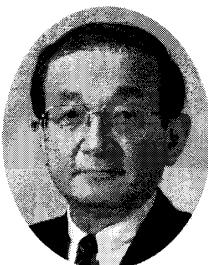


副会長からのメッセージ

「品質立国—日本の再生」の実現にむけて、 何をなすべきか



トヨタ自動車(株) 技監
渡邊 浩之

「日本のものづくりの強みは、縦・横の連携の緻密さと現場密着型問題解決によって得られた、品質と効率の高さにある」ということは言を待たない。この事実は、われわれを育んできた日本の自然・文化の長い歴史によるところが多いものではあるが、近年日本産業界のレベルを世界的な評価に高めたものの一つに、QC, SQC, TQC, TQMなど継続した産学連携の品質確保活動があることはいうまでもない。そして、その中核に日本科学技術連盟・日本規格協会・日本品質管理学会が機能し、この場を通して多くの先輩達が先見性ある卓越したリーダーシップを發揮してきた。

しかし、今年の米国「コンシューマレポート」4月号には、日本車の1年~8年経過の不具合件数が欧米車の半分~3分の1と優秀なことと同時に、ここ数年改善の伸びが停滞していることをレポートしている。また、各産業分野における安心・安全を脅かす重大事故の頻発、リコールの多発、韓国の追い上げなど日本産業界における「Qの確保」の基盤が危機的状況にあると認識しなければならない。桜井会長の掲げる「品質立国—日本の再生」はここにその原点を有する。

その原因は複雑な様相を呈しているが、大きな要因の一つに「効率優先。そして、それを具現化するIT化とマニュアル化」がある。これにより、担当者の業務はブラックボックス化し、縦横のコミュニケーションが欠落。マネジメントにおいては、現場の異常感知・即行動の現場対応力と同時に、変化に対応した業務のやり方の抜本的改革を行うという本来のマネジメント力が希薄化されている。また、効率向上のツールの整備により、第一線の問題解決

力・現場力の低下が見られる。

このような状況を打破するために、われわれがなすべきことは、①「トップダウンによる改革の実施」である。すべてのものづくり工程は、品質と効率の完全なる両立の上に成り立っている。この基本を各組織のトップ自らが、現地現物で確認することから始まる。ものづくりのステップにおいて、品質確保確認の責任者と方法および評価指標が明確化され、実行されているか？品質確保状況が「見える化」されているか？ 次に、②「現地現物による産学連携」である。日本品質管理学会創設期の活動のように学が産の中に入り込んで、材料・設計・生産・流通まで全プロセスを俯瞰した新しい品質確保法を確立すべきである。言うなれば、SQCと品質工学、QCサークルなどを包含する全体最適化システムを創るべきではないか？ さらに各工程において効率向上と同時に、品質を飛躍的に向上させる手法の確立が急がれる。例えば、複雑化・高度化する技術の状況下にあっても、手戻りをゼロにするための、リアルタイムに品質を「見える化」し、「科学化」する技術などである。そして、③「品質に常にチャレンジする人財育成」を①、②のOJTによって、愚直に推進していくことである。

企業にとっては、品質課題で外部との連携には馴染まないものがあるであろう。しかし、TPSの創始者である大野耐一は「隠す文化は進歩を止める」と檄を飛ばした。「品質立国—日本の再生」に向けて、厳しくはあるが、機は熟している。技術の統合化や高度化が展開される将来に向けて、今、コトを起こすべきである。